



A Profissão das Armas

Avestruz ou Fênix

Major Sean Herron, Exército dos EUA

A IDÉIA DE Exército como uma profissão é tão velha quanto a própria Instituição, porém a crença de que servir o Exército é uma profissão deixou de ser rotina entre os membros dessas instituições. Atualmente, muito do debate no Exército gira em torno do que significa ser um soldado profissional, mas a própria profissão está perdendo seu status e ninguém no Exército fala sobre isso. A esse respeito, o Exército é como um avestruz com sua cabeça enterrada na areia, embora devesse ser como a fênix, continuamente se renovando.

A doutrina do Exército explica a liderança em termos de uma filosofia de “ser, saber, fazer”, mas não diz aos oficiais e soldados como serem militares profissionais. Na prática, o manual de campanha do Exército dos EUA, *FM 22-100, Army Leadership, Be, Know, Do*, o principal manual de liderança, não menciona a palavra profissão.¹ O Exército descreve a si próprio como “uma instituição, não uma ocupação”.² A única menção de profissionalismo encontra-se nos Regulamentos do Exército, *AR 623-105, The Officer Evaluation Reporting System* (Sistema de Avaliação do Oficial), que diz: “Parte IV [do formulário de avaliação do oficial] contém uma lista dos valores e as dimensões da doutrina de liderança do Exército que define profissionalismo para o oficial do Exército.”³ Porém a lista de atributos não é específica para ajudar os indivíduos dentro da profissão entender

o que significa ser profissionais. A omissão de uma descrição útil do que o Exército considera profissionalismo talvez seja a causa principal da atual confusão sobre as obrigações e responsabilidades profissionais.

Don M. Snider, no seu livro *The Future of the Army Profession*, examina os resultados do Painel de Treinamento e Desenvolvimento da Liderança do Exército, compara essa instituição com outras profissões, analisa a necessidade do militar de aconselhar os líderes civis, e postula que o Exército se encontra em um período de crescimento incerto sobre a natureza do profissionalismo militar.⁴ Essa incerteza ameaça relegar o Exército para o nível de apenas outra agência governamental ou burocracia sem um status profissional autêntico. O estudo de Snider é extraordinário porque, essencialmente, é a única discussão contemporânea sobre o assunto. Qualquer procura por outra opinião ou ponto de vista será praticamente inútil.

De 1970 até 1990, não houve nenhum outro estudo sobre o profissionalismo no Exército no nível institucional.⁵ Nos últimos dez anos, o único trabalho sobre o assunto foi o de Snider. Praticamente todos os escritos sobre o profissionalismo no Exército foram feitos por ele, e os demais estudos sobre o assunto foram baseados no dele. Nenhuma discussão nova sobre este tema fala sobre o futuro da profissão. Na realidade, o que está acontecendo é problemático e potencialmente perigoso.

Teoria do Profissionalismo

Snider concorda com o sociólogo Andrew Abbot que a profissão possui três atributos: especialização, jurisdição e legitimidade.⁶ Samuel Huntington também identifica a especialização, corporação e responsabilidade como características do profissionalismo. O ex tenente-coronel do Exército Sam Sakesian identifica conhecimento especial e educação; estrutura organizacional; auto-regulamento e “comprometimento e vocação” — este último significando um grau de serviço para a sociedade em geral.⁷

Farei uso dos dogmas de Snider — especialização, jurisdição e legitimidade para abordar dois tipos de profissionalismo: teórico e prático. Considero estes dogmas como sendo os componentes teóricos do profissionalismo porque descrevem o ideal sem, contudo, sugerirem os meios para sua obtenção. Defino os componentes práticos do profissionalismo como organização e retorno do investimento (isto é, devolver à instituição). Esses são os meios práticos para que a profissão assegure sua sobrevivência e crescimento futuro.

Capacitação profissional. Refere-se ao conhecimento que os membros da profissão adquirem e dominam — um corpo de informações que não é comum para a sociedade em geral, porque aqueles que não fazem parte da profissão, tipicamente, não sabem. Da mesma forma que a especialização de um médico é o estudo e a prática da medicina, a especialização do profissional das Armas é o estudo e a aplicação das ciências militares.

James Burk, um observador das forças armadas de longa data, insiste que “no final do século XX, a reivindicação do Exército sobre conhecimento especializado na administração da violência, atestado pelas ciências, era uma base para a sua identidade profissional”.⁸ O Exército se considera um perito no gerenciamento e controle da violência, a qual é inerentemente difícil de controlar. Essa habilidade central é crítica para o sentido de propósito e identificação do Exército como uma profissão.

A profissão militar não apresenta o mesmo comportamento das outras profissões na hora de empregar seus conhecimentos. Os advogados e médicos são profissionais que controlam sua associação e o exercício da profissão em sua própria classe. Porém, a necessidade do militar em ceder a autoridade sobre a conduta da guerra para os civis dificulta os esforços do Exército de manter uma identidade profissional. A Constituição dos EUA estabelece o controle civil dos militares, por isso a profissão das armas se sujeita a essa determinação sobre sua atuação. Em troca, assume a responsabilidade de assessorar os altos funcionários governamentais, que poderão ter alguma ou nenhuma experiência militar, a melhor forma de empregar esse conhecimento.

Para melhor empregar as forças armadas a nação precisa do conselho de peritos com *know how* para

empregar os instrumentos de poder militar. Isto deve fazer parte do processo decisório nacional. Para que isso possa ser concretizado é mister que os militares formem líderes com visão e conhecimento dos mecanismos do Governo Federal — líderes que tenham conhecimento não apenas das áreas correspondentes ao Exército, mas também das do domínio político. Educação profissional e conhecimento dos mecanismos políticos do governo são vitais à habilidade de prover conselho abrangente sobre o emprego da força militar. Expor os oficiais a essa faceta de especialização da profissão durante toda a sua carreira é essencial para a formação de militares capazes de servir bem à profissão quando atingirem posições onde é imprescindível uma familiaridade com as realidades políticas do Governo.

Infelizmente, o Exército tende a premiar oficiais pelo seu trabalho em campanha em funções táticas, ao invés do serviço que desenvolve a habilidade intelectual de executar missões nos mais altos cargos do governo.⁹ O Exército deve mudar essa forma de agir se é que pretende formar líderes para o futuro, porque as habilidades que fazem com que um líder seja bem-sucedido em um

A idéia de Exército como uma profissão é tão velha quanto a própria Instituição, porém a crença de que servir o Exército é uma profissão deixou de ser rotina entre os membros dessas instituições. Atualmente, muito do debate no Exército gira em torno do que significa ser um soldado profissional, mas a própria profissão está perdendo seu status e ninguém no Exército fala sobre isso.

trabalho no campo não são necessariamente as mesmas exigidas para os líderes de mais alto escalão.

Jurisdição. Se refere à área onde o profissional emprega seus conhecimentos.¹⁰ Profissionais da área da medicina empregam seus conhecimentos em consultórios médicos, salas para exame de pacientes ou salas de operações em hospitais. Os profissionais das armas empregam seus conhecimentos no campo de batalha.

A jurisdição de uma profissão pode ir além dos seus limites. Se o Exército não estiver vigilante, outras profissões podem entrar na histórica jurisdição dessa organização. Contratar elementos de fora do Exército, privatização e outras iniciativas para a economia de recursos podem, sem premeditar, causar uma perda de jurisdição quando os civis realizam funções tradicionalmente executadas por soldados. Embora não seja necessariamente uma consequência negativa, devido à redução de tamanho do Exército e o aumento do ritmo operacional da última década, a dependência, cada vez maior, do Exército na

força de trabalho civil poderá somente ser uma experiência positiva se o Exército decidir, de forma cuidadosa e deliberada, onde ele deseja ceder sua jurisdição quando redefinir seus limites profissionais.

Ao definir a jurisdição de seu conhecimento especializado, o Exército não deve restringir-se ao campo de batalha e ao combate. Deve identificar também competências profissionais que tornam os soldados diferentes de outros profissionais e da sociedade em geral.

Os soldados do Exército atual são diferentes de seus antepassados. Avanços na tecnologia e na educação e a exposição à “aldeia global” produziram militares que podem facilmente se adaptar às complexidades do ambiente operacional contemporâneo e que, com frequência, possuem conhecimentos em áreas subsidiárias importantes para o emprego do poder militar, tais como liderança e treinamento.

O sentido de identidade que acompanha o profissionalismo tem início nesse período. Atualmente, o Exército não está realizando isto tão bem como poderia. Em um recente estudo, os pesquisadores Gayle Watkins e Randu Cohen perguntaram aos oficiais do Exército se eles consideravam o Exército uma profissão. Embora a maioria dos entrevistados falasse positivamente sobre sua profissão, uma minoria considerável tinha preocupações sérias.

Milhões de dólares são gastos por empresas americanas de grande porte procurando recrutar oficiais militares para seus escritórios. Que habilitações possuem esses oficiais que tanto poderiam beneficiar essas empresas? O Exército deve identificar essas habilitações tão valiosas e atrativas para as empresas, entender completamente sua própria jurisdição profissional, aumentar seus limites e melhorar sua legitimidade.

Legitimidade. É a aceitação das especificidades da profissão por outros indivíduos não pertencentes a ela. Por exemplo, a sociedade, de forma geral, comumente entende que médicos são profissionais da medicina e que advogados pertencem à profissão das leis. Mas a verdadeira afiliação a uma profissão exige mais do que simplesmente possuir conhecimento. A legitimidade exige que a profissão estabeleça meios para controlar seus integrantes para garantir que adotem um grupo de valores específicos e um sistema ético comum. A Associação dos Advogados dos EUA estabelece o controle para a profissão, mas o Exército não conta com uma organização que prescreva os padrões de conduta para os seus membros. *O Uniform Code of Military Justice — UCMJ* (Código

de Justiça Militar) prescreve os limites legais de conduta para os membros profissionais, e o *Army Values* (Valores do Exército) enumera claramente as características de conduta que espera de seus membros com boa reputação, mas nenhum deles estabelece definitivamente os padrões de comportamento ético.¹¹

O Código de Justiça Militar define o que é considerado um comportamento criminoso, e os Valores do Exército descrevem os atributos virtuosos, mas nenhum ajuda a resolver o dilema ético de ter de escolher entre dois comportamentos certos, e não entre um certo e um errado. Ostensivamente o Código de Justiça Militar e os Valores do Exército mantêm os membros da profissão fora da prisão e descrevem os atributos que o Exército considera serem bons. Na realidade, o Exército depende, em grande forma, da tradição e da intuição pessoal para desenvolver em seus membros a habilidade de exercer autocontrole quando defrontados com dilemas éticos. Esse tipo de autocontrole se permanecer inflexível e muito impregnado na tradição, pode alienar a profissão militar da sociedade, a qual o controla e lhe dá legitimidade. Quando a sociedade não consegue entender suas forças armadas, essas perdem a legitimidade. O Exército acaba perdendo status como uma profissão, passando a ser apenas outra burocracia governamental.

O fato de os soldados pertencerem à profissão militar não é uma noção tão comum como parece. Desde 1950, o ceticismo sobre o conhecimento do Exército no que diz respeito à defesa nacional vem crescendo. Engenheiros “sociais” e pessoas cultas agora possuem maior influência sobre o Exército.

Muitos, fora das Forças Armadas, acreditam que ser militar não é profissão, mas um instrumento do governo e que a opinião pública deveria determinar a constituição e o emprego dessa instituição. O debate à respeito dos homossexuais nas Forças Armadas é um exemplo deste tipo de invasão civil no que vinha sendo tradicionalmente uma preocupação profissional.

Às vezes, administrar a jurisdição do Exército parece ter menos a ver com a manutenção da legitimidade profissional do que descrever uma imagem consistente com os ideais atuais da sociedade. Ao descrever tal imagem obtém-se a confiança do público — a chave para o sustentamento da legitimidade — e isso permite à profissão exercer seus conhecimentos na aplicação do poder militar.

Profissionalismo Prático

Os militares precisam analisar suas doutrinas e práticas atuais para determinar se as mesmas contribuem para o fortalecimento da profissão. Sem a referida análise, a profissão pode ficar estagnada e latente e fracassar ao ver as ameaças contra a sua existência.



Departamento de Defesa

(Da esquerda para a direita) Futuro Secretário de Estado Colin Powell com o Secretário de Defesa Dick Cheney, General Norman Schwarzkopf e Subsecretário de Defesa de Políticas Paul Wolfowitz no QG do Comando Central durante a Guerra do Golfo Pérsico.

A educação é o embasamento da profissão. A educação militar profissional consiste na educação básica e na avançada. Ambas são essenciais para o fortalecimento da profissão, mas, na verdade, não houve uma priorização de treinamento básico ou avançado.

Educação básica. A educação básica ensina o conhecimento da profissão para novos e futuros membros. É um processo formal para aprender a profissão, da mesma forma que faculdades de medicina e direito ensinam seus alunos sobre a profissão. A educação básica deve enfatizar o sentido do que significa pertencer a uma profissão.

O sentido de identidade que acompanha o profissionalismo tem início nesse período. Atualmente, o Exército não está realizando isto tão bem como poderia. Em um recente estudo, os pesquisadores Gayle Watkins e Randu Cohen perguntaram aos oficiais do Exército se eles consideravam o Exército uma profissão. Embora a maioria dos entrevistados falasse positivamente sobre sua profissão, uma minoria considerável tinha preocupações sérias: “alguns capitães e tenentes ficaram surpresos com a pergunta... já que previamente não haviam

considerado o Exército como uma profissão”.¹²

A conclusão é clara e existem apenas duas razões prováveis para isso: ou os soldados não estavam prestando atenção durante a educação básica, ou a educação não incutiu a noção de que ser um soldado ou oficial do Exército é ser um profissional. Esta última, se verdadeira, indica que o Exército admite membros sem se certificar de que entendem o conhecimento, a jurisdição e a fonte de legitimidade da profissão. Tudo isso é uma indicação que a profissão não está crescendo ou fortalecendo-se, e destaca a possível causa da atual fricção entre os militares de menos antigüidade.

Educação avançada. Prepara seus membros para a profissão e consiste essencialmente da formação específica e do Programa de Formação dos Sargentos. Esses dois programas passaram a ser sinônimos, reservando-se uma hora de treinamento para apresentar uma série de brifings sobre um assunto relacionado com a missão específica de uma determinada unidade. Essas horas raramente são dedicadas a ensinar o que significa ser um profissional e a educar — ao invés de treinar — membros para melhorar a profissão.

Nos últimos anos tem-se observado uma mudança no grau de importância que os oficiais subalternos dedicam ao profissionalismo. Após completarem os cursos relevantes a sua carreira, os capitães chegam as suas novas sedes de trabalho usando bermudas, sandálias e uma barba de três dias. (Porque estão de férias, acham que este vestuário está correto). Outros ainda estão usando o distintivo da unidade de onde provêm. Os oficiais seguidamente têm dificuldade em encontrar os acessórios quando surge a necessidade de usar um uniforme 3ºA. Podem até comparecer em uniformes que não lhes servem. Esses oficiais sabem quais são os padrões do Exército; só que pensam que esses “pequenos detalhes” não são importantes para a sua missão de combatente. Através de suas ações, demonstram que não entendem o que é profissionalismo assim como o Exército tradicionalmente o define.

O Exército se encontra em meio a uma crise de identidade. Sabemos quando alguém não é um profissional, embora seja ainda mais difícil definir o que é um profissional. A idéia é abstrata e aberta à interpretação. Aparentemente parece que o Exército considera profissionalismo como propriedade dos indivíduos, ao invés de propriedade da instituição.¹³

A mudança dramática durante a década de 90 do ambiente de enfoque único da Guerra Fria para o contemporâneo e multifacetado ambiente operacional talvez tenha alguma influência nesse caso, mas independentemente da causa, o Exército vai ter de enfrentar a situação e encontrar uma definição para profissionalismo e assegurar-se de que a mesma é conhecida por toda a Instituição. Para dar início ao processo, Snider criou um conjunto de princípios para oficialato que servissem de base para a educação dos novos membros da profissão.¹⁴

Afiliação em organizações profissionais. Ser integrante de uma organização profissional é uma indicação de profissionalismo. Essas organizações ajudam a ampliar os conhecimentos profissionais e a fomentar a conscientização de oportunidades ou ameaças à jurisdição profissional. Formam foros para discussão sobre a profissão e métodos para comunicar uma identidade comum.

No passado, os soldados e oficiais do Exército ingressavam em certas organizações profissionais sem se questionarem a razão dessa atitude. Esse não é mais o caso. A associação em tais organizações é, com frequência, o resultado de terem sido convencidos psicologicamente, sendo o principal objetivo aumentar o número de membros da organização e não recrutar indivíduos ativos e participantes. Esse problema é de longa data, e o Exército tem uma considerável inércia a superar. Felizmente, muitos líderes de mais alto escalão reconhecem esse problema e dão agora mais ênfase aos benefícios de ser um sócio, ao invés de contar o número

de membros. É muito mais importante para a profissão ter membros mais atuantes e comprometidos, do que ter oficiais e praças que apenas pagam suas mensalidades, com medo de que seus chefes lhes peçam para ver suas carteiras de sócio.

Dar um Retorno à Instituição

Um aspecto do profissionalismo prático, muitas vezes ignorado, é a responsabilidade dos membros em dar algum retorno à instituição ao contribuir para o corpo de conhecimento da profissão, o que contribui para que a mesma continue crescendo e progredindo. Uma forma de expandir o conhecimento profissional é através dos trabalhos escritos. Publicação de cartas, ensaios, artigos e pontos de vista em jornais e outros meios de comunicação (inclusive tecnologia eletrônica e de Internet) desencadeia o pensamento e a discussão dentro da comunidade profissional.

Ironicamente, antes da “era da informação”, os oficiais do Exército eram escritores prolíficos, escrevendo seus pensamentos e façanhas para mais tarde refletir ou para registros históricos. Os oficiais contribuíam com ensaios para revistas profissionais colocando seus pensamentos a respeito de táticas, arte operacional, estratégia, modernização da força e muitos outros tópicos relevantes para a profissão das armas. Muitos desses artigos ainda são leitura obrigatória nas escolas do Exército. Hoje em dia, um oficial que tenha artigos ou livros publicados é uma raridade. A era da informação, que supostamente deveria nivelar a tecnologia para que o trabalho fosse mais eficiente e para criar mais tempo para outras atividades, tais como escrever, tem apresentado um efeito oposto; aumentou a carga de trabalho do profissional militar deixando-lhe muito pouco tempo para a reflexão.

Um aspecto importante para o autodesenvolvimento e para se manter atualizado profissionalmente é através da leitura de outras revistas e jornais profissionais e refletir sobre essas idéias. Sem isso é difícil para os profissionais estarem em dia com todos os acontecimentos importantes que se passam em uma instituição tão grande e complexa como o Exército. Compartilhar idéias e pensamentos através de publicações é um meio eficiente e interessante de melhorar a base de conhecimentos da profissão. O Exército deveria incentivar uma cultura na qual os membros partilhassem idéias através da leitura e escrita habitual de assuntos profissionais.

Incentivar discussões e debates. Também é importante manter discussão e debate com elementos da mesma profissão, mas na última década, esses debates não ocorrem com tanta frequência como deveriam. Falar abertamente tem conotações negativas; com frequência as pessoas são classificadas de reclamadoras e as novas idéias são ridicularizadas e postas de lado — situações que podem ser prejudiciais a qualquer organização. O

livre intercâmbio de idéias e de pontos de vistas, mesmo que sejam desfavoráveis à organização, provoca uma reação positiva, fazendo com que a mesma pense e reaja às novas oportunidades e ameaças à sua jurisdição.

É claro que o Exército não deve se transformar em um clube, onde as pessoas sentam e jogam conversa fora, filosofando sobre as tristezas do mundo, e tampouco estou sugerindo que esses debates acabem em desavenças. Uma vez que os líderes tomem uma decisão, o profissional deve apoiá-los. Mas, ter a liberdade de apresentar um diálogo inteligente e profissional sobre temas que afetam o futuro da profissão deveria levar a um maior compromisso para implementar as decisões.

Um diálogo saudável suscita uma reflexão profissional para a abordagem de problemas, nos faz considerar outras opções e desenvolve o pensamento crítico absolutamente necessário para os líderes no ambiente operacional contemporâneo. O intercâmbio saudável de idéias por meio de publicações e debates é um dos processos que possibilitou os líderes militares da II GM resolver imensos problemas que o mundo não tinha tido condições de compreender antes da guerra.

Doutrina de Liderança

A doutrina de liderança do Exército focaliza a dimensão humana da liderança e identifica habilidades essenciais que o líder do Exército deve possuir. Uma delas é o pensamento conceitual, mas treinar esse conceito abstrato sob o paradigma de tarefa-condições-padrões é difícil. Uma melhor maneira de desenvolver a habilidade de pensamento conceitual nos líderes do Exército é através de discussões, debates e escritas profissionais. As designações devem equilibrar o tempo de trabalho em campanha com trabalhos que ofereçam aos oficiais oportunidades para desenvolver

as capacidades intelectuais necessárias nos altos níveis de responsabilidade.¹⁵ Essa é a forma para preparar o profissional para que domine o ambiente que talvez venha a enfrentar no futuro.

Os líderes de mais alto escalão do Exército entendem a necessidade de dar mais ênfase ao profissionalismo e já iniciaram uma série de conferências sobre profissionalismo e oficialato para identificar assuntos que precisam de atenção e programar um plano de ação para salvaguardar o conhecimento da profissão, ampliar a jurisdição e aumentar sua legitimidade. Sem dúvida um bom começo, mas as conferências de líderes de mais alto escalão só podem ir até certo ponto.

Líderes subalternos não interagem diariamente com os de mais alto escalão, mas nos níveis brigada e batalhão os líderes subalternos interagem com líderes que podem diretamente mudar seu entendimento do Exército como uma profissão e como um lugar para o desenvolvimento do profissionalismo. As características do líder profissional deveriam ser formadas desde os escalões abaixo de brigada. Líderes de mais alto escalão podem orientar o Exército para definir tais características, entretanto, não podem forçar os membros da profissão a compreendê-los. O apoio entusiástico e ativo dos líderes nos níveis inferiores trabalhando arduamente para estimular profissionalismo em tudo o que fazem é a forma para conseguir esse objetivo.

O caminho à frente é claro. O Exército deve revitalizar sua profissão ao redefinir seus conhecimentos, ampliar sua jurisdição e esforçar-se novamente para manter sua legitimidade. O Exército deve educar suas tropas para serem profissionais, inculcar padrões profissionais e fomentar um debate saudável de temas para formar líderes participantes comprometidos aos ideais da instituição. **MR**

Referências

1. *Manual de Campanha - FM 22-100, Army Leadership, Be, Know, Do* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 31 de agosto de 1999).
2. *Ibid.*, 3-1.
3. *Regulamento do Exército 623-105, Sistema de Avaliação dos Oficiais* (The Officer Evaluation Reporting System) (Washington, DC: GPO, 1998), 17, parágrafos: 3-19.
4. Don M. Snider e Gayle L. Watkins, "The Future of the Army Profession: A Need for Renewal and Redefinition," *Revista Parameters* (Agosto de 2000), pp. 5-20.
5. *Ibid.*
6. Snider e Watkins, *The Future of the Army Profession* (Boston, Massachusetts: McGraw-Hill Primis Custom Publishing, 8 de abril de 2002), p. 28.
7. William M. Dollar, "Prescriptions for Professionalism," *Air University Review* (Julho-Agosto 1978). Ver também no endereço eletrônico: <[8. Snider e Watkins, 2002, p. 29.
 9. Lloyd J. Matthews, "The Uniformed Intellectual and His Place in American Arms: Part II," *Army* \(Agosto de 2002\).
 10. Snider e Watkins, 2002, p. 29.
 11. *Uniform Code of Military Justice*. Ver no endereço eletrônico: <\[www.military-network.com/main-ucmj.htm\]\(http://www.military-network.com/main-ucmj.htm\)>, acessado em 8 de janeiro de 2004.
 12. Snider e Watkins, 2002, p. 82.
 13. Snider e Watkins, 2000.
 14. Don M. Snider, John A. Nagl, e Tony Pfaff, *Army Professionalism, the Military Ethic, and Officership in the 21st Century* \(Carlisle, PA: U.S. Escola de Guerra do Exército, Instituto de Estudos Estratégicos, 1999\).
 15. Matthews.

---](http://www.airpower.maxwell.a

</div>
<div data-bbox=)

O Major Sean Herron serve como oficial de transporte da 4ª Seção do Comando da 1ª Divisão de Infantaria. Atualmente se encontra desdobrado no Iraque.